

Критерии и показатели эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов в представлениях государственных служащих



Селезнева Е.В.

Доктор психологических наук,
профессор, заведующий научно-
исследовательским сектором
научно-исследовательской
лаборатории «Диагностика и оценка
руководителей», ВШГУ РАНХиГС, г.
Москва

e-mail: elezneva-ev@ranepa.ru



Рожок А.В.

Кандидат психологических наук,
директор научно-образовательного
центра оценки руководителей и
управленческих команд факультета
оценки и развития управленческих
кадров ВШГУ РАНХиГС, г. Москва

e-mail: kahn88@mail.ru



Баркова Ю.К.
Аспирант кафедры психологии
личности в системах управления,
научный сотрудник научно-
исследовательской лаборатории
«Диагностика и оценка
руководителей», ВШГУ РАНХиГС,
Москва

e-mail: barkova-yk@ranepa.ru

Аннотация

В статье представлены результаты эмпирического исследования представлений государственных служащих регионального уровня управления о критериях и показателях эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов. Показано, что в сознании участников исследования опосредованно представлены пять основных критериев эффективности управленческих команд, реализующих национальные проекты: достижение социального эффекта, рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство, дисциплина исполнения и продуктивность деятельности, удовлетворенность процессом и результатами труда, достижение командных целей и потенциал командного развития.

Ключевые слова

• национальные проекты • регионы • управленческие команды • критерии и показатели эффективности • представления •

Реализация национальных проектов как инновационной социальной технологии направлена на решение социальных проблем, имеющих приоритетное значение на определенном этапе развития государства, и качественное улучшение жизни граждан Российской Федерации [1; 5]. Как инструмент реализации целей национального развития национальные проекты имеют четко обозначенный конечный результат, требуют значительных ресурсов [1] и предполагают, что для того или иного региона будут точно определены приоритеты социально-экономического развития, разработаны механизмы реализации конкретного проекта и критерии и показатели эффективности его реализации, позволяющие оценить качество его выполнения [5].

При этом, как отмечают исследователи, «система национальных проектов позволяет существенно усилить роль функции целеполагания в государственном управлении, усовершенствовать ее мониторинг и, главное, контроль фактической реализации <...> преодолеть ситуацию ведомственной разобщенности по «горизонтали» и «вертикали»; обеспечить системность решения поставленных задач на основе тесной координации и взаимодействия различных ведомств федерального и регионального уровней» [4, С. 39-40].

В то же время существует ряд факторов, влияющих на эффективность реализации национальных проектов.

Так, А.С. Бедняков и Л.А. Миэринь в качестве основных причин невыполнения национальных проектов в Российской Федерации называют «отсутствие полноценной сквозной системы стратегического планирования, учитывающей межотраслевые и межрегиональные связи, <...> низкое качество планирования при формировании системы показателей программ и проектов...» [1, С. 22], отсутствие настоящей заинтересованности в реализации проектов национального масштаба со стороны бизнес-элиты, которая не ассоциирует «себя и свои интересы с развитием страны» [1, С. 23], а также «...недостаточный уровень лидерства и командного подхода к реализации проектов» [1, С. 24].

А.В. Зозуля с соавторами основными факторами эффективности реализации приоритетных национальных проектов считают организацию управления, финансирование и информационное обеспечение, подчеркивая, что система управления национальными проектами должна обеспечивать как в целом качественное взаимодействие государства, общества и бизнеса, так и необходимое взаимодействие разных уровней государственной власти и органов местного самоуправления через механизм постоянного мониторинга их работы, и называя в качестве основных причин, препятствующих эффективной реализации национальных проектов, неподготовленность управленческих кадров всех уровней к работе над социально значимыми проектами, а также недостаточно активное использование в системе управления национальными проектами методик, методов и инструментов проектного управления [3].

В то же время, как показывает отечественный и зарубежный опыт, именно проектные методы управления в наибольшей степени обеспечивают достижение максимальных результатов в решении масштабных национальных задач [2], а система национальных проектов создает основу для дальнейшего развития программно-целевых, и прежде всего, проектных методов управления [4].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что эффективность реализации национальных проектов в регионах определяется прежде всего эффективностью деятельности специально созданной управленческой команды.

В рамках выполнения научно-исследовательской работы «12.2. Особенности формирования управленческих команд для реализации национальных проектов с использованием кадровых региональных конкурсов» государственного задания РАНХиГС на факультете оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС было проведено эмпирическое исследование.

Цель исследования состояла в том, чтобы выявить особенности представлений государственных служащих регионального уровня управления, принимающих участие в реализации национальных проектов, о критериях и показателях эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов.

В качестве основного метода исследования был выбран экспертный опрос, для которого были разработаны специальные инструменты.

В качестве экспертов выступали государственные служащие, курирующие реализацию национальных

проектов на региональном уровне.

В опросе участвовали 105 человек: 46 (43,81%) мужчин и 59 (56,19%) женщин. Средний возраст участников исследования составил 39,6 года, минимальный – 21 год, максимальный – 59 лет. Минимальный общий трудовой стаж 2 года, максимальный – 45 лет, средний – 20,3 года. Минимальный стаж работы в настоящей должности – 1 год, максимальный 5 лет, средний – 2,6 года.

Респонденты представляли ряд региональных министерств и ведомств Тверской и Самарской области. Должности, которые занимают участники исследования, соответствуют нулевой (специалисты, старшие специалисты, референты, консультанты и т.п.) и второй (начальник отдела, заместитель начальника отдела, руководитель департамента, заместители министра и т.п.) группам должностей по «Классификатору должностей руководителей», разработанному на факультете оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС.

Мы разделили участников исследования на две подгруппы. В первую вошли представители кадровых подразделений (42 человек, то есть 40% от общей выборки), вторую составили представители подразделений региональных органов власти, непосредственно принимающих участие в реализации национальных проектов (63 человека, то есть 60% от общей выборки).

В исследовании представлений государственных служащих о критериях и показателях эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов мы опирались на разработанную нами теоретическую модель системы критериев и показателей оценки эффективности деятельности управленческой команды по реализации национальных проектов. Модель была разработана на основе анализа научных публикаций по проблемам командообразования и развития управленческих команд [6; 7; 8; 10; 11 и другие].

При этом мы исходили из ранее сформулированного нами положения о том, что в деятельности управленческих команд, как и в целом в профессиональной деятельности государственных служащих, реализуются функции системы государственного управления, а следовательно, по отношению к управленческой команде надо говорить об оценке не только эффективности, но и результативности ее деятельности.

По отношению к управленческим командам по реализации национальных проектов результативность может рассматриваться объективно как степень достижения поставленных в рамках проекта социальных целей, что объективно выражается в повышении качества жизни населения региона, создании благоприятных условий развития в определенной социально-экономической сфере, повышении качества предоставляемых услуг и т.д., а субъективно – в повышении уровня удовлетворенности населения качеством жизни в соответствующей сфере [9]. В то же время эффективность по отношению к управленческим командам по реализации национальных проектов с психологической точки зрения следует рассматривать как способность управленческой команды достигать необходимого или желаемого социально значимого результата с оптимальными (относительно конкретной ситуации и возможностей субъекта) затратами командных ресурсов (временных, интеллектуальных, эмоциональных и прочих) [9]. В соответствии с этим в разработанную нами теоретическую модель были включены показатели оценки как результативности, так и эффективности деятельности управленческой команды (табл. 1).

Таблица 1 – Теоретическая модель системы критериев и показателей эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов

Критерии эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов	Показатели, раскрывающие содержание критерия
Достижение социального эффекта	1. соответствие результатов работы команды ожиданиям и требованиям населения региона (целевых групп) 2. удовлетворенность населения региона от реализованных в результате работы команды проектов 3. повышение качества жизни в регионе в результате работы команды

<p>Достижение командных целей и потенциал командного развития</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) соответствие достигнутых командой результатов стоящим перед ней целям 2) наличие у каждого члена команды компетенций, обеспечивающих качественное исполнение его командной роли 3) достижение необходимого или желаемого социально значимого результата с оптимальными (относительно конкретной ситуации и возможностей субъекта) затратами психологических ресурсов (временных, интеллектуальных, эмоциональных и прочих) 4) готовность и способность команды к изменениям
<p>Рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) высокоэффективное взаимодействие между членами команды 2) критический подход к оценке результатов деятельности команды в целом и ее отдельных членов 3) конструктивное урегулирование и разрешение конфликтов 4) взаимное уважение, доверие и открытость в общении 5) разделяемые всеми договоренности относительно деятельности команды 6) разделяемые всеми договоренности относительно собственной деятельности 7) разделяемое всеми мнение о методах управления
<p>Удовлетворенность процессом и результатами труда</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) удовлетворенность членов команды условиями труда 2) удовлетворенность членов команды вознаграждением 3) удовлетворенность членов команды процессом своего труда
<p>Дисциплина исполнения и продуктивность деятельности (сроки исполнения, бюджетная дисциплина и ресурсы, плановая дисциплина, сверхплановая продуктивность)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) исполнение расписания работы (выполнено вовремя) 2) исполнение бюджета (выполнено в рамках финансовых ограничений) 3) соотношение запланированных для реализации целей и фактически использованных ресурсов (материальных, финансовых, трудовых и т.п.) 4) выполнение плана (выполнено все, что запланировано) 5) перевыполнение плана (сверхнормативное выполнение)

Как видно из таблицы, на основании объединения тех или иных показателей выделены, с одной стороны целевые и процессуальные, а с другой стороны, субъективные и объективные критерии.

На основе теоретической модели системы критериев и показателей эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов, нами был разработан опросник, основанный на методе субъективного шкалирования.

В соответствии с инструкцией респонденты должны были оценить, какие показатели позволяют наибо-

лее точно и полно оценить эффективность деятельности команд по реализации национальных проектов. Уровень значимости показателя для оценки эффективности деятельности команды по реализации национальных проектов определялся с помощью 7-балльной шкалы, в которой оценка «7» означала, что значимость данного показателя очень высока, оценка «1» – что данный показатель практически не имеет значимости, а остальные оценки обозначали промежуточную степень значимости того или иного показателя.

Факторный анализ с varimax-вращением подтвердил наличие взаимосвязей между представлениями участников исследования о показателях эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов и позволил выявить латентную структуру этих представлений в целом по выборке и в каждой подгруппе.

Для анализа были отобраны те варианты факторизации, процент совокупной выявленной дисперсии в которых был не менее 60%. При анализе полученных результатов учитывались шкалы, факторный вес которых был выше 0,400, а если одна и та же шкала входила в несколько факторов с весом выше 0,400, учитывалось только наибольшее значение. Кроме того, из числа рабочих были исключены те факторы, в которых не оказалось шкал, имеющих значимый вес (табл. 2).

Таблица 2 – Факторная структура представлений участников исследования о показателях оценки эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов

Показатели эффективности деятельности управленческих команд	Выборка в целом	1-я подгруппа	2-я подгруппа
Фактор 1			
Процент выявленной дисперсии	9,7	7,5	8,0
Исполнение расписания работы			0,661
Удовлетворенность членов команды условиями труда	0,486	0,842	
Соотношение запланированных для реализации целей и фактически использованных ресурсов	0,701		
Разделяемые всеми договоренности относительно деятельности команды			-0,722
Разделяемое всеми мнение о методах управления	0,474		-0,633
Высокоэффективное взаимодействие между членами команды	0,438		
Критический подход к оценке результатов деятельности команды в целом и ее отдельных членов	0,698		
Фактор 2			
Процент выявленной дисперсии	6,6	8,5	7,1
Исполнение бюджета		0,746	
Соответствие результатов работы команды ожиданиям и требованиям населения региона (целевых групп)	0,588		
Удовлетворенность населения региона от реализованных в результате работы команды проектов	0,766		
Повышение качества жизни в регионе в результате работы команды			-0,728
Соотношение запланированных для реализации целей и фактически использованных ресурсов		0,651	
Разделяемые всеми договоренности относительно деятельности команды		-0,623	
Высокоэффективное взаимодействие между членами команды			0,836
Фактор 3			
Процент выявленной дисперсии	6,7	8,6	6,7
Соответствие достигнутых командой результатов стоящим перед ней целям		0,587	

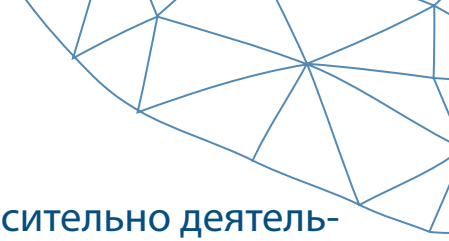
Соответствие результатов работы команды ожиданиям и требованиям населения региона (целевых групп)			0,540
Повышение качества жизни в регионе в результате работы команды	0,608		
Удовлетворенность членов команды вознаграждением			0,833
Разделение всеми договоренности относительно собственной деятельности	0,637		
Наличие у каждого члена команды компетенций, обеспечивающих качественное исполнение его командной роли		0,828	
Конструктивное урегулирование и разрешение конфликтов	0,653	0,702	
Фактор 4			
Процент выявленной дисперсии	5,9	7,9	7,9
Соответствие достигнутых командой результатов стоящим перед ней целям	0,643		
Соответствие результатов работы команды ожиданиям и требованиям населения региона (целевых групп)		-0,776	
Достижение необходимого или желаемого социально значимого результата с оптимальными затратами психологических ресурсов			-0,700
Удовлетворенность членов команды вознаграждением	0,678		
Взаимное уважение, доверие и открытость в общении		-0,749	0,811
Готовность и способность команды к изменениям		0,523	
Фактор 5			
Процент выявленной дисперсии	6,3	7,6	6,5
Исполнение расписания работы		-0,658	
Удовлетворенность населения региона от реализованных в результате работы команды проектов			-0,671
Повышение качества жизни в регионе в результате работы команды		-0,543	
Достижение необходимого или желаемого социально значимого результата с оптимальными затратами психологических ресурсов	0,860		
Удовлетворенность членов команды процессом своего труда			-0,733
Высокоэффективное взаимодействие между членами команды		0,532	
Взаимное уважение, доверие и открытость в общении	-0,578		
Фактор 6			
Процент выявленной дисперсии	6,2	7,9	6,9
Перевыполнение плана			0,518
Удовлетворенность членов команды процессом своего труда		0,816	
Удовлетворенность членов команды вознаграждением		0,444	
Разделяемое всеми мнение о методах управления		0,637	
Наличие у каждого члена команды компетенций, обеспечивающих качественное исполнение его командной роли	0,708		-0,625
Готовность и способность команды к изменениям	0,657		-0,706
Фактор 7			
Процент выявленной дисперсии	7,0	6,7	6,7
Выполнение плана	0,812		
Перевыполнение плана		-0,939	
Соотношение запланированных для реализации целей и фактически использованных ресурсов			0,850

Фактор 8			
Процент выявленной дисперсии	7,4	6,6	7,1
Соответствие достигнутых командой результатов стоящим перед ней целям			0,428
Исполнение бюджета	-0,433		-0,476
Выполнение плана			-0,783
Удовлетворенность населения региона от реализованных в результате работы команды проектов		-0,885	
Удовлетворенность членов команды условиями труда			0,412
Разделяемые всеми договоренности относительно деятельности команды	0,806		
Фактор 9			
Процент выявленной дисперсии	5,7	8,4	8,3
Исполнение расписания работы	0,563		
Выполнение плана		-0,487	
Достижение необходимого или желаемого социально значимого результата с оптимальными затратами психологических ресурсов		-0,610	
Удовлетворенность членов команды процессом своего труда	0,751		
Разделение всеми договоренности относительно собственной деятельности			0,604
Критический подход к оценке результатов деятельности команды в целом и ее отдельных членов		0,829	
Конструктивное урегулирование и разрешение конфликтов			0,838

Как видно из таблицы, по выборке в целом и в подгруппах выделено по 9 факторов. Анализ таблицы позволяет говорить о том, что в сознании участников исследования показатели эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов объединяются в целостные структуры, каждую из которых можно рассматривать как определенный критерий оценки эффективности деятельности управленческих команд, реализующих национальные проекты. При этом полнота раскрытия критерия обусловлена числом описывающих его показателей, входящих в тот или иной фактор.

Следует отметить, что структура представлений участников исследования о показателях эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов в значительной степени в целом соответствует разработанной нами теоретической модели. В то же время в ряде случаев можно говорить о том, что в сознании участников исследования фиксируются не только взаимосвязи показателей, объединяющие их в тот или иной критерий, но и взаимосвязи критериев, свидетельствующие об их тесной взаимообусловленности и возникновении интегративного критерия как критерия более высокого уровня.

Так, анализ содержания первого фактора показывает, что по выборке в целом этот фактор объединяет такие показатели эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов как «удовлетворенность членов команды условиями труда», «соотношение запланированных для реализации целей и фактически использованных ресурсов», «разделяемое всеми мнение о методах управления», «высокоэффективное взаимодействие между членами команды» и «критический подход к оценке результатов деятельности команды в целом и ее отдельных членов». Критерий, выраженный через эти показатели, безусловно можно рассматривать как интегративный и обозначить его как удовлетворенность процессом и результатами труда, дисциплина исполнения и продуктивность деятельности и рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство. В 1-й подгруппе в содержание фактора входит только один показатель – «удовлетворенность членов команды условиями труда», который можно рассматривать как частное выражение критерия удовлетворенность процессом и результатами труда. Во 2-й подгруппе первый фактор является двухполюсным, то есть описывает два критерия: критерий дисциплина исполнения и продуктивность деятельности, выраженный только через показатель «исполнение расписания работы» и критерий рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое




единство, выраженный через показатели «разделяемые всеми договоренности относительно деятельности команды» и «разделяемое всеми мнение о методах управления».

Второй фактор по выборке в целом описывает такой критерий оценки эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов как достижение социального эффекта, который объединяет показатели «соответствие результатов работы команды ожиданиям и требованиям населения региона (целевых групп)» и «удовлетворенность населения региона от реализованных в результате работы команды проектов». В 1-й подгруппе второй фактор двухполюсный, то есть описывает два критерия: критерий дисциплина исполнения и продуктивность деятельности, который описывается через показатели «исполнение бюджета» и «соотношение запланированных для реализации целей и фактически использованных ресурсов», а также критерий рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство, выраженный только через показатель «разделяемые всеми договоренности относительно деятельности команды». Во 2-й подгруппе данный фактор также двухполюсный и описывает такие критерии как критерий достижение социального эффекта (через показатель «повышение качества жизни в регионе в результате работы команды») и рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство (через показатель «высокоэффективное взаимодействие между членами команды»).

В третий фактор по выборке в целом вошли такие показатели как «повышение качества жизни в регионе в результате работы команды», «разделение всеми договоренности относительно собственной деятельности» и «конструктивное урегулирование и разрешение конфликтов», которые в совокупности описывают интегративный критерий достижение социального эффекта и рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство. В 1-й подгруппе показатели «соответствие достигнутых командой результатов стоящим перед ней целям», «наличие у каждого члена команды компетенций, обеспечивающих качественное исполнение его командной роли» и «конструктивное урегулирование и разрешение конфликтов» описывают интегративный критерий достижение командных целей и потенциал командного развития и рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство. Во 2-й подгруппе показатели «соответствие результатов работы команды ожиданиям и требованиям населения региона (целевых групп)» и «удовлетворенность членов команды вознаграждением» описывают интегративный критерий достижение социального эффекта и удовлетворенность процессом и результатами труда.

Четвёртый фактор по выборке в целом включает показатели «соответствие достигнутых командой результатов стоящим перед ней целям» и «удовлетворенность членов команды вознаграждением», в совокупности описывающие интегративный критерий достижение командных целей и потенциал командного развития и удовлетворенность процессом и результатами труда. В 1-й подгруппе двухполюсный фактор описывает интегративный критерий достижение социального эффекта и рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство (через показатели «соответствие результатов работы команды ожиданиям и требованиям населения региона (целевых групп) и «взаимное уважение, доверие и открытость в общении») и критерий достижение командных целей и потенциал командного развития (через показатель «готовность и способность команды к изменениям»). Во 2-й подгруппе также описываются два критерия: достижение командных целей и потенциал командного развития (через показатель «достижение необходимого или желаемого социально значимого результата с оптимальными затратами психологических ресурсов») и рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство (через показатель «взаимное уважение, доверие и открытость в общении»).

Пятый фактор по выборке в целом практически повторяет содержание четвертого фактора во 2-й подгруппе и описывает два критерия: через показатель «достижение необходимого или желаемого социально значимого результата с оптимальными затратами психологических ресурсов» критерий достижение командных целей и потенциал командного развития, а через показатель «взаимное уважение, доверие и открытость в общении» – критерий рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство. В 1-й подгруппе также двухполюсный пятый фактор описывает интегративный критерий достижение социального эффекта и дисциплина исполнения и продуктивность деятельности (через показатели «исполнение расписания работы» и «повышение качества жизни в регионе в результате работы команды») и критерий рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство (через показатель «высокоэффективное взаимодействие между членами команды»). Во 2-й подгруппе через



Как видно из таблицы, по выборке в целом и в подгруппах выделено по 9 факторов. Анализ таблицы позволяет говорить о том, что в сознании участников исследования показатели эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов объединяются в целостные структуры, каждую из которых можно рассматривать как определенный критерий оценки эффективности деятельности управленческих команд, реализующих национальные проекты. При этом полнота раскрытия критерия обусловлена числом описывающих его показателей, входящих в тот или иной фактор.

Следует отметить, что структура представлений участников исследования о показателях эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов в значительной степени в целом соответствует разработанной нами теоретической модели. В то же время в ряде случаев можно говорить о том, что в сознании участников исследования фиксируются не только взаимосвязи показателей, объединяющие их в тот или иной критерий, но и взаимосвязи критериев, свидетельствующие об их тесной взаимообусловленности и возникновении интегративного критерия как критерия более высокого уровня.

Так, анализ содержания первого фактора показывает, что по выборке в целом этот фактор объединяет такие показатели эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов как «удовлетворенность членов команды условиями труда», «соотношение запланированных для реализации целей и фактически использованных ресурсов», «разделяемое всеми мнение о методах управления», «высокоэффективное взаимодействие между членами команды» и «критический подход к оценке результатов деятельности команды в целом и ее отдельных членов». Критерий, выраженный через эти показатели, безусловно можно рассматривать как интегративный и обозначить его как удовлетворенность процессом и результатами труда, дисциплина исполнения и продуктивность деятельности и рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство. В 1-й подгруппе в содержание фактора входит только один показатель – «удовлетворенность членов команды условиями труда», который можно рассматривать как частное выражение критерия удовлетворенность процессом и результатами труда. Во 2-й подгруппе первый фактор является двухполюсным, то есть описывает два критерия: критерий дисциплина исполнения и продуктивность деятельности, выраженный только через показатель «исполнение расписания работы» и критерий рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство, выраженный через показатели «разделяемые всеми договоренности относительно деятельности команды» и «разделяемое всеми мнение о методах управления».

Второй фактор по выборке в целом описывает такой критерий оценки эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов как достижение социального эффекта, который объединяет показатели «соответствие результатов работы команды ожиданиям и требованиям населения региона (целевых групп)» и «удовлетворенность населения региона от реализованных в результате работы команды проектов». В 1-й подгруппе второй фактор двухполюсный, то есть описывает два критерия: критерий дисциплина исполнения и продуктивность деятельности, который описывается через показатели «исполнение бюджета» и «соотношение запланированных для реализации целей и фактически использованных ресурсов», а также критерий рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство, выраженный только через показатель «разделяемые всеми договоренности относительно деятельности команды». Во 2-й подгруппе данный фактор также двухполюсный и описывает такие критерии как критерий достижение социального эффекта (через показатель «повышение качества жизни в регионе в результате работы команды») и рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство (через показатель «высокоэффективное взаимодействие между членами команды»).

В третий фактор по выборке в целом вошли такие показатели как «повышение качества жизни в регионе в результате работы команды», «разделение всеми договоренности относительно собственной деятельности» и «конструктивное урегулирование и разрешение конфликтов», которые в совокупности описывают интегративный критерий достижение социального эффекта и рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство. В 1-й подгруппе показатели «соответствие достигнутых командой результатов стоящим перед ней целям», «наличие у каждого члена команды компетенций, обеспечивающих качественное исполнение его командной роли» и «конструктивное урегулирование и разрешение конфликтов» описывают интегративный критерий достижение командных целей и потенциал командного развития и рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство. Во



2-й подгруппе показатели «соответствие результатов работы команды ожиданиям и требованиям населения региона (целевых групп)» и «удовлетворенность членов команды вознаграждением» описывают интегративный критерий достижение социального эффекта и удовлетворенность процессом и результатами труда.


Четвёртый фактор по выборке в целом включает показатели «соответствие достигнутых командой результатов стоящим перед ней целям» и «удовлетворенность членов команды вознаграждением», в совокупности описывающие интегративный критерий достижение командных целей и потенциал командного развития и удовлетворенность процессом и результатами труда. В 1-й подгруппе двухполюсный фактор описывает интегративный критерий достижение социального эффекта и рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство (через показатели «соответствие результатов работы команды ожиданиям и требованиям населения региона (целевых групп) и «взаимное уважение, доверие и открытость в общении») и критерий достижение командных целей и потенциал командного развития (через показатель «готовность и способность команды к изменениям»). Во 2-й подгруппе также описываются два критерия: достижение командных целей и потенциал командного развития (через показатель «достижение необходимого или желаемого социально значимого результата с оптимальными затратами психологических ресурсов») и рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство (через показатель «взаимное уважение, доверие и открытость в общении»).

Пятый фактор по выборке в целом практически повторяет содержание четвертого фактора во 2-й подгруппе и описывает два критерия: через показатель «достижение необходимого или желаемого социально значимого результата с оптимальными затратами психологических ресурсов» критерий достижение командных целей и потенциал командного развития, а через показатель «взаимное уважение, доверие и открытость в общении» – критерий рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство. В 1-й подгруппе также двухполюсный пятый фактор описывает интегративный критерий достижение социального эффекта и дисциплина исполнения и продуктивность деятельности (через показатели «исполнение расписания работы» и «повышение качества жизни в регионе в результате работы команды») и критерий рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство (через показатель «высокоэффективное взаимодействие между членами команды»). Во 2-й подгруппе через показатели «удовлетворенность членов команды процессом своего труда» и «удовлетворенность населения региона от реализованных в результате работы команды проектов» описывается интегративный критерий достижение социального эффекта и удовлетворенность процессом и результатами труда.

Шестой фактор по выборке в целом через показатели «наличие у каждого члена команды компетенций, обеспечивающих качественное исполнение его командной роли» и «готовность и способность команды к изменениям» описывает критерий достижение командных целей и потенциал командного развития. В 1-й подгруппе через показатели «удовлетворенность членов команды процессом своего труда», «удовлетворенность членов команды вознаграждением» и «разделяемое всеми мнение о методах управления» описывается интегративный критерий удовлетворенность процессом и результатами труда и рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство. Во 2-й подгруппе двухполюсный шестой фактор описывает критерий дисциплина исполнения и продуктивность деятельности (через показатель «перевыполнение плана») и, как и по выборке в целом, критерий достижение командных целей и потенциал командного развития (через показатели «наличие у каждого члена команды компетенций, обеспечивающих качественное исполнение его командной роли» и «готовность и способность команды к изменениям»).

В содержание седьмого фактора во всех подгруппах входят показатели, описывающие критерий дисциплина исполнения и продуктивность деятельности. По выборке в целом это показатель «выполнение плана»; в 1-й подгруппе – показатель «перевыполнение плана»; во 2-й подгруппе – показатель «соотношение запланированных для реализации целей и фактически использованных ресурсов».

Восьмой фактор по выборке в целом является двухполюсным и описывает критерий дисциплина исполнения и продуктивность деятельности через показатель «исполнение бюджета» и критерий рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство через показатель «разделяемые всеми договоренности относительно деятельности команды». В 1-й подгруппе через показатель «удовлетворенность населения региона от реализованных в результате работы команды проектов» описывается



критерий достижение социального эффекта. Во 2-й подгруппе двухполюсный фактор описывает критерий дисциплина исполнения и продуктивность деятельности (через показатели «исполнение бюджета» и «выполнение плана»), а также интегративный критерий достижение командных целей и потенциал командного развития и удовлетворенность процессом и результатами труда (через показатели «соответствие достигнутых командой результатов стоящим перед ней целям» и «удовлетворенность членом команды условиями труда»).

Содержание девятого фактора по выборке в целом составляют показатели «удовлетворенность членом команды процессом своего труда» и «исполнение расписания работы», составляющие интегративный критерий удовлетворенность процессом и результатами труда и дисциплина исполнения и продуктивность деятельности. В 1-й подгруппе двухполюсный фактор описывает интегративный критерий достижение командных целей и потенциал командного развития и дисциплина исполнения и продуктивность деятельности (через показатели «достижение необходимого или желаемого социально значимого результата с оптимальными затратами психологических ресурсов» и «выполнение плана»), а также критерий рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство (через показатель «критический подход к оценке результатов деятельности команды в целом и ее отдельных членов»). Во 2-й подгруппе критерий рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство описывается через показатели «конструктивное урегулирование и разрешение конфликтов» и «разделение всеми договоренности относительно собственной деятельности».

Таким образом, проведенное исследование представлений государственных служащих о показателях оценки эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов позволяет сделать следующие выводы.

В представлениях респондентов, с точки зрения оценки эффективности командной деятельности в рамках реализации национальных проектов, наиболее важны такие критерии как «рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство», «дисциплина исполнения и продуктивность деятельности» и «достижение командных целей и потенциал командного развития», а наименее важны – критерии «достижение социального эффекта» и «удовлетворенность процессом и результатами труда». Можно предположить, что сформированный в представлениях приоритет критериев «рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство», «дисциплина исполнения и продуктивность деятельности» и «достижение командных целей и потенциал командного развития» является результатом прежде всего осмысления участниками исследования своего опыта работы как членов управленческих команд по реализации национальных проектов. В то же время недостаточное понимание значимости критерия «достижение социального эффекта» может быть обусловлено сдвигом профессиональных ценностей государственных служащих, а критерия «удовлетворенность процессом и результатами труда» – недооценкой подобного субъективного фактора в повышении эффективности командной деятельности.

Следует подчеркнуть, что ни один из критериев как по выборке в целом, так и в подгруппах не был раскрыт полностью и описывается через один или (реже) два показателя. Это свидетельствует о том, что в сознании участников исследования нет целостного, системного представления о том, что именно делает деятельность команд по реализации национальных проектов по-настоящему результативной и эффективной.

В то же время включение в содержание одного фактора показателей, описывающих разные критерии, и формирование интегративных критериев, говорит о том, что в сознании участников исследования отражается сложная взаимосвязь между процессуальными и результативными, а также между объективными и субъективными показателями эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов. Так, явно видна взаимосвязь между результативным объективным критерием «достижение социального эффекта» и процессуальными субъективными критериями «рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство» и «удовлетворенность процессом и результатами труда», а также процессуальным объективным критерием «дисциплина исполнения и продуктивность деятельности». Такого же рода взаимосвязи прослеживаются и для результативного объективного критерия «достижение командных целей и потенциал командного развития». В то же время в сознании участников исследования фиксируются и тесные взаимосвязи между процессуальными критериями.

Полученные в исследовании результаты могут быть использованы как при оценке результатов деятельности управленческих команд по реализации национальных проектов, так и в рамках кадровых конкурсов при подборе членов управленческих команд.

Список использованной литературы:

1. Бедняков А.С., Миэринь Л.А. Национальные проекты России: проблемы и решения // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2019. № 4(118). С. 20-25.
2. Большаков С. О практиках проектного управления: опыт стран центральной и восточной Европы // Общество и экономика. 2018. № 9. С. 33-43.
3. Зозуля А.В., Зозуля П.В., Еремина Т.Н. Современные проблемы реализации приоритетных национальных проектов // Вестник Евразийской науки. 2019. №1. <https://esj.today/PDF/21ECVN119.pdf> (дата обращения: 18.06.2021).
4. Иванов О.Б., Бухвальд Е.М. Национальные проекты России: региональное измерение // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2019. № 1. С. 37-53. DOI: 10.24411/2071-6435-2019-10067.
5. Канаева Л.П. Эффективность реализации приоритетных национальных проектов в регионе // Регионология. 2014. № 3(88). С. 14-20.
6. Козлова О.И., Келина И.В., Родин Д.В. Оценка эффективности деятельности команд // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. 2013. № 13. С. 143-147.
7. Критерии оценки эффективности управленческих команд по версии McKinsey & Company. Источник: Развитие управленческой команды первого уровня. Дайджест. BITOBE consulting group. URL: <https://www.bitobe.ru/tpl/docs/pdf/materialy-i-publikatsii/BITOBE-Razvitie-upravlencheskih-komand-pervogo-urovnya.pdf> (дата обращения: 03.02.2021).
8. Мохов В.Г., Конкина В.А. Методика оценки эффективности деятельности управленческой команды промышленной корпорации // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». 2018. Т. 12. № 2. С. 155-160. DOI: 10.14529/em180218
9. Синягин Ю.В., Селезнева Е.В. Взаимосвязь эффективности деятельности руководителей на государственной гражданской службе и их личностно-профессионального потенциала // Вопросы управления. 2016. № 4(22). С. 98-105.
10. Томпсон Л. Создание команды / пер. с англ. М.: Вершина, 2006. 541 с.
11. Филиндаш П.В. Социально-психологические детерминанты командообразования: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 2010. 24 с.

Criteria and indicators of the effectiveness of teams for the implementation of national projects in the representations of civil servants

Selezneva E.V.

Psy.D, Professor, head of the Research and Development Sector of the Scientific Laboratory for Diagnostics and Assessment of Managers, GSPM RANEPА, Moscow

E-mail: selezneva-ev@ranepa.ru

Rozhok A.V.

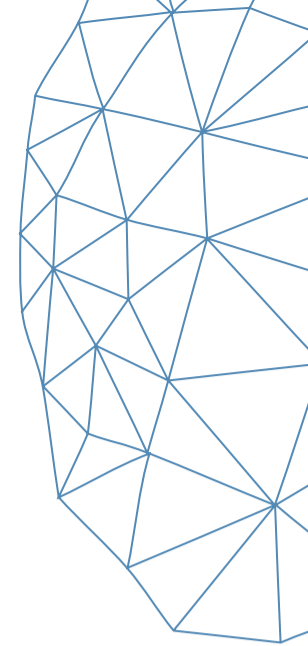
Cand. Sc. Psychology, Director of the Scientific-Educational Center of Assessment of Executives and Management Teams, the Faculty of Evaluation and Development of Managerial Human Resources, GSPM RANEPA, Moscow

E-mail: kahn88@mail.ru

Barkova Ju.K.

Postgraduate student of the Department of Personality Psychology in Management Systems, Researcher of the Scientific Laboratory for Diagnostics and Assessment of Managers, GSPA RANEPA, Moscow

E-mail: barkova-yk@ranepa.ru



Abstract

The article presents the results of an empirical study of the representations of civil servants at the regional level of government on the criteria and indicators of the effectiveness of teams in the implementation of national projects. It is shown that in the consciousness of the participants there are five main criteria for the effectiveness of management teams implementing national projects: achievement of social effect, reflexive consistency and axiological unity, discipline of execution and productivity of activities, satisfaction with the process and work results, achievement of team goals and the potential of team development.

Key words

• national projects • regions • management teams • criteria and performance indicators • representations •

References

1. Bednyakov A.S., Mierin L.A. National projects of Russia: problems and solutions // Bulletin of the St. Petersburg State University of Economics. 2019. N 4(118). P. 20-25.
2. Bol'shakov S. On the project management practices: experience of Central and Eastern Europe // Society and economy. 2018. N 9. P. 33-43.
3. Zozulya A.V., Zozulya P.V., Eremina T.N. Modern problems of implementation of priority national projects // The Eurasian Scientific Journal. 2019. N 1(11). URL: <https://esj.today/PDF/21ECVN119.pdf> (accessed: 10.06.2021)
4. Ivanov O.B., Bukhvald E.M. National projects of Russia: regional dimension // ETAP: economic theory, analysis, practice. 2019. N 1. P. 37-53. DOI: 10.24411/2071-6435-2019-10067
5. Kanaeva L.P. Effectiveness of Implementation of the Priority National Projects in a Region // Regionology. 2014. N 3(88). P. 14-20.
6. Kozlova O.I., Kelina I.V., Rodin D.V. Assessment of the effectiveness of teams' activities // Economics and management in the XXI century: development trends. 2013. N 13. P. 143-147.
7. Criteria for evaluating the effectiveness of management teams according to McKinsey & Company. Source: Development of a first-level management team. Digest. BITOBE consulting group. URL: <https://www.bitobe.ru/tpl/docs/pdf/materialy-i-publikatsii/BITOBE-Razvitie-upravlencheskih-komand-pervogo-urovnya.pdf> (accessed: 03.02.2021).
8. Mokhov V.G., Konkina V.A. Methodology for Evaluation of Industrial Corporation Management Team Effectiveness // Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management. 2018. Vol. 12. N

2. P. 155-160. DOI: 10.14529/em180218

9. Sinyagin Yu.V., Selezneva E.V. Relationship of management efficiency in the civil service and their personal and professional potential // Management issues. 2016. N 4(22). P. 98-105.

10. Thompson L. Creation of a team / per. from English M. : Vershina, 2006. 541 p.

11. Filindash P.V. Socio-psychological determinants of team building: Author's abstract. dis. ... Cand. psychol. sciences. M., 2010. 24 p.

